



La Cité Internationale de Lyon

Rachel Linossier

► To cite this version:

Rachel Linossier. La Cité Internationale de Lyon. Paul Boino. Lyon La production de la ville, Parenthèses, pp.172-193, 2009. halshs-00447519

HAL Id: halshs-00447519

<https://shs.hal.science/halshs-00447519>

Submitted on 15 Jan 2010

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Le projet urbain au service du développement économique et international : la Cité Internationale de Lyon

Rachel Linossier¹

Introduction

Le projet urbain est une démarche d'action inscrite dans la longue durée, le plus souvent partenariale et qui se trouve soumise à différents types d'aléas conjoncturels : fluctuations économiques, évolutions politiques aux niveaux local ou national, modifications du cadre légal, juridique ou institutionnel, etc. Dans ce contexte, les objectifs, les modes de pilotage et les contenus des opérations d'urbanisme sont amenés à changer en cours de route, pour s'adapter aux possibilités offertes par le contexte d'ensemble. Ce constat est d'autant plus prégnant que la plupart des projets urbains ont une dimension, voire un objectif direct ou indirect de développement économique clairement affichés [Demazière 2000]. Les opérations d'urbanisme résultent en effet de la confrontation permanente entre une ambition stratégique de développement territorial et la réalité concrète de la mise en œuvre du projet. La relation entre les deux s'opère au sein du dispositif de pilotage mis en place pour gérer l'opération et transparaît à travers le contenu programmatique. Elle renvoie aux différents registres – politique, économique, managérial et juridique notamment –, qui permettent de réguler les objectifs et les intérêts propres à chaque type d'acteurs impliqués et qui contribuent à ordonner le projet urbain, sous le contrôle plus ou moins maîtrisé de la collectivité publique. Le cas de la Cité Internationale de Lyon l'illustre particulièrement bien.

1. Le projet urbain au service du développement économique

1.1 Les politiques locales de développement économique : keynésianisme ou ricardisme ?

Le basculement du système économique mondial dans un régime hyperconcurrentiel depuis les

¹Maître de conférences IUT 2 – UPMF Grenoble / UMR 5194 PACTE.

années 1970 a des conséquences très importantes sur l'organisation et le rôle des territoires, notamment urbains. D'un point de vue géoéconomique, la mondialisation signe la fin des économies territoriales à base nationale et l'avènement d'une économie urbaine, voire métropolitaine globalisée : ce ne sont plus les espaces nationaux qui structurent le fonctionnement de l'économie, mais les villes [Veltz 1996]. Ce processus de métropolisation économique repose essentiellement sur l'exacerbation des logiques de concurrence et de compétition entre les territoires, les villes se positionnant sur le marché international des localisations pour attirer les investissements et les entreprises.

Ce contexte économique d'ensemble s'accompagne en France du repli de l'Etat central dans la conduite des politiques économiques et d'aménagement de l'espace, après les années de croissance des Trente Glorieuses marquées par la toute puissance de ses initiatives. Le renforcement des prérogatives de l'Union Européenne et la dérégulation à l'échelle mondiale contribuent à affaiblir le rôle de l'Etat dans le fonctionnement de l'économie. Ils s'accompagnent au niveau intérieur du transfert de la majeure partie de la responsabilité du développement économique et de l'attractivité du territoire aux collectivités locales, qui sont confortées en ce sens sur les plans politique, technique et financier par la décentralisation des compétences et les transferts budgétaires correspondants. On assiste ainsi à partir des années 1980 à la montée en puissance des pouvoirs urbains et à l'apparition de politiques de développement économique territorialisées. Cependant, la marge de manœuvre des communes et des intercommunalités reste limitée dans le champ de l'action économique, malgré la reconnaissance légale conférée aux EPCI par la loi ATR de 1992. L'intervention directe de la puissance publique sur le marché étant interdite², les principaux leviers du développement économique des villes demeurent l'aménagement de l'espace et l'urbanisme, placés au service d'un fort argumentaire de communication en faveur du rayonnement international et de la dimension métropolitaine. Il s'agit essentiellement de transformer la forme et l'image de l'espace urbain afin de

² Ou du moins réservée à l'Etat (et aux régions dans une certaine mesure par le biais de primes aux entreprises), en référence à la loi Le Chapelier de 1791 qui garantit la liberté de commerce et d'entreprise sur le territoire national.

produire de la valeur marchande, des activités compétitives et un cadre de vie attractif pour les acteurs économiques, dans un contexte de très forte pression concurrentielle interurbaine.

Ainsi, les politiques de développement économique et d'internationalisation des villes n'ont pas de prétention keynésienne, elles ne cherchent pas à réduire les déséquilibres territoriaux et autres effets négatifs locaux du fonctionnement de l'économie, faute de capacité technique ou légale (et sans doute de volonté politique ?). Elles tendent plutôt à les alimenter voire à les renforcer, selon une logique de développement économique ricardienne résolument proactive [Genestier Jouve & Boino 2008], qui joue sur la production et la consolidation d'avantages comparatifs territorialisés au service du positionnement compétitif et de l'attractivité urbaine. Dans l'agglomération lyonnaise, ce type d'interventionnisme économique apparaît dès la fin des années 1970. Il est d'abord piloté par les organismes de représentation des intérêts économiques locaux (ADERLY³, CCIL) et mis en œuvre par les municipalités, avant d'être repris en main et développé par la Communauté Urbaine de Lyon (COURLY ou Grand Lyon) à partir des années 1990 [Linossier 2006].

1.2 Gouvernance économique territorialisée et partenariat public-privé

La collaboration étroite avec les représentants de la sphère économique privée dans l'élaboration et la conduite des politiques urbaines comme des opérations d'aménagement est un aspect primordial du mode d'action économique opérée par les pouvoirs publics locaux. Une forme de gouvernance territorialisée s'organise dans les métropoles européennes [Le Galès 2003], sur la base d'une convergence d'intérêts entre les intérêts politiques locaux portés par les collectivités publiques territoriales, et les intérêts économiques privés poursuivis par les entreprises, leurs organismes de représentation (associations, syndicats patronaux, organismes consulaires) et les investisseurs économiques [Linossier 2006].

3 L'Association pour le Développement Economique de la Région Lyonnaise est créée par la Communauté Urbaine, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon et le Groupement Interprofessionnel Lyonnais en 1974, à l'initiative des organismes patronaux. Elle est hébergée et gérée par la CCIL.

A Lyon, le niveau d'intégration des intérêts économiques est élevé en raison de l'ancienneté et de la stabilité de la base économique locale, renvoyant à un modèle endogène et mutualiste en vertu duquel les acteurs économiques coproduisent les ressources du territoire avec les autorités publiques [Davezies 1993]. La collectivité collabore avec les acteurs économiques pour atteindre les objectifs politiques de développement et de gestion territoriale qu'elle s'est fixée (souvent en concertation voire en co-construction avec ces acteurs, dans une optique de positionnement concurrentiel du territoire), tandis que ces acteurs poursuivent la plupart du temps leurs propres objectifs indépendamment de la situation spécifique du territoire local : c'est ainsi la convergence des intérêts politiques des autorités publiques et des intérêts économiques des acteurs privés qui fonde l'échange et le partenariat entre les deux sphères [Jouve 2000].

Le partenariat public-privé, comme nouveau principe de collaboration financière, technique et institutionnelle entre les secteurs public et privé [Menez 2008], constitue la principale caractéristique de la redéfinition des rôles respectifs des différents acteurs dans la conduite de l'action publique [Stoker 1998]. Il est censé améliorer l'efficacité grâce au rapprochement voire à l'intégration de la sphère marchande et de la sphère politique, et à l'introduction des méthodes de gestion stratégique inspirées du management des entreprises dans la conduite de l'action publique. Cependant, la mise en cohérence des objectifs économiques sous-tendus par la recherche de la satisfaction de l'intérêt particulier des entreprises avec les objectifs collectifs plus généraux d'aménagement urbain, de production d'avantages comparatifs et de gestion de l'espace poursuivis par les pouvoirs publics locaux n'est pas donnée, elle se construit en grande partie à travers l'action (les projets urbains notamment) et ses modalités de mise en œuvre.

1.3 Le développement économique et international, entre stratégie et projet urbain

Le processus de territorialisation des politiques économiques ne consiste pas uniquement en un transfert de charge de l'Etat vers le niveau local et en l'ouverture de la scène décisionnelle et

opérationnelle aux acteurs économiques. Il s'agit aussi du renouvellement des méthodes d'intervention, fondé sur l'intégration fonctionnelle et stratégique de l'action publique, au service de l'enjeu dominant du développement économique local. Un nouveau modèle d'intervention publique, en grande partie conditionné par l'impératif économique, est ainsi à l'œuvre. Il s'inspire directement des méthodes de gestion issues du monde des entreprises, en plaçant le recours à la démarche stratégique et au mode projet au centre de la construction et de la mise en œuvre des politiques urbaines [Bouinot & Bermils 1995 ; Bouinot, 2002]. La montée en puissance de la logique de projet répond à l'avènement de la concurrence comme élément majeur des argumentaires concernant les contraintes imposées par la mondialisation de l'économie à la gestion des firmes et des organisations. Elle s'inscrit dans le cadre référentiel des nouveaux dispositifs méthodologiques du management, qui sont censés répondre de façon adaptée aux difficultés de pilotage du développement économique et de restauration de la croissance liées au contexte de crise, à l'exacerbation de la compétition et au renforcement de l'incertitude [Boltanski & Chiapello 1999].

Le projet urbain est le pendant opérationnel de cette démarche stratégique : il constitue la déclinaison concrète et territorialisée de la stratégie de développement et de positionnement économiques de la métropole sur le marché des villes. Plus que le fruit d'un modèle pseudo scientifique ou technocratique, il est le produit d'un choix politique de positionnement libéral de l'action publique [Tomas 1998], qui se traduit par le recours à la démarche stratégique et à la formulation de projets de territoire ou de ville pour assurer le développement. Par sa dimension physique, le projet urbain est une opportunité de produire les grands équipements collectifs nécessaires au fonctionnement de l'économie et vecteurs de rayonnement et/ou d'attractivité, des surfaces d'accueil pour les entreprises (programmes de bureaux notamment), des logements ainsi que de la qualité urbaine et une image positive pour la ville. En outre, il permet la remise sur le marché des quartiers dévalorisés ou en friche en favorisant l'engagement des investisseurs privés.

La Cité Internationale de Lyon fait partie de ces projets urbains qui assurent à la fois le

renouvellement des formes et des fonctions de la ville, la création de valeur économique sur un secteur en friche, la participation active des acteurs privés et le positionnement concurrentiel de la métropole sur le marché des localisations. Elle participe directement de la stratégie de marketing urbain destinée à séduire les investisseurs économiques et à faire de Lyon une ville internationale, classée dans le Top 15 des métropoles européennes. Mais à la relative stabilité dans le temps de l'ambition stratégique en terme d'orientations et d'objectifs, correspond la forte évolutivité des dispositifs de pilotage et des contenus de l'opération d'urbanisme, soumise à la conjoncture et aux différents aléas politiques, économiques et juridiques.

2. La Cité Internationale de Lyon, entre stratégie d'agglomération et complexité du système d'acteurs opérationnel

2.1 L'internationalisation : une ambition stratégique majeure pour la métropole lyonnaise

Le rayonnement international, la dimension métropolitaine européenne et l'excellence économique sont des constantes qui figurent en première ligne des plans de mandat des élus lyonnais depuis le début des années 1980 : d'un Collomb à l'autre⁴, la stratégie de développement de l'agglomération repose sur l'enjeu économique et international. Faire de Lyon une ville internationale est l'un des deux axes d'orientation stratégique⁵ proposés par l'ADERLY lors du colloque de prospective urbaine *Demain l'agglomération lyonnaise* [AGURCO 1984]. Cette ambition s'inscrit dans une certaine continuité historique puisque Lyon a bénéficié d'un important rayonnement économique, tant à la Renaissance que durant la révolution industrielle, avant d'être éclipsée par la suprématie parisienne au 20ème siècle⁶. Elle résulte aussi des travaux du géographe-banquier lyonnais J. Labasse [Labasse 1981] et des réflexions conduites par les acteurs économiques locaux depuis la fin des années 1960 [Linossier 2006].

4 Maires de Lyon et présidents de la COURLY sur la période étudiée : F. Collomb (1976-1989), M. Noir (1989-1995), R. Barre (1995-2001) et G. Collomb (depuis 2001).

5 L'autre axe étant de développer l'argument technopolitain.

6 On peut également rappeler le statut de Capitale des Gaules et le caractère cosmopolite qui en découle dès l'époque romaine.

Au début des années 1990, cet objectif prioritaire est réaffirmé par le Schéma Directeur *Lyon 2010*, document de planification stratégique qui place l'enjeu économique et métropolitain au centre de la politique urbaine lyonnaise [SEPAL 1992]. Il s'agit de hisser la ville au rang de métropole européenne en renforçant ses fonctions métropolitaines et sa place dans l'armature urbaine. Le positionnement international préconisé s'appuie sur l'analyse des attentes des investisseurs économiques internationaux⁷ vis-à-vis du « produit Lyon » et sur l'étude des caractéristiques d'autres grandes villes potentiellement concurrentes. Il est décliné selon deux catégories de priorités stratégiques : celles destinées à améliorer l'environnement physique des activités économiques, qui concernent essentiellement l'adaptation quantitative et qualitative des infrastructures d'accueil et des équipements d'accompagnement à vocation économique ; celles visant le renforcement de l'attractivité différentielle de l'agglomération en termes d'image, de notoriété et de rayonnement. Parmi les grands équipements collectifs identifiés comme indispensables pour l'accomplissement de cette ambition stratégique figure un centre de congrès international, comprenant complexe(s) hôtelier(s), commerces et services du même niveau. Le renforcement de l'accueil touristique et le développement d'un aménagement urbain hautement qualitatif – avec notamment un soin particulier pour les formes architecturales et l'aspect des façades – complètent les prescriptions stratégiques du document de planification.

Plus récemment, la stratégie de développement économique et international de la métropole lyonnaise s'est affinée, en pointant notamment l'enjeu global du tourisme urbain en relation avec l'inscription du site historique de Lyon au Patrimoine Mondial de l'UNESCO depuis 1998 et plus particulièrement le tourisme d'affaires, envisagé non seulement comme un levier d'intervention capable de satisfaire la vocation internationale de Lyon, mais aussi comme un secteur économique à part entière à promouvoir et développer car participant du portefeuille d'activités de la métropole.

⁷ Organismes internationaux, sièges sociaux et centres de décision des firmes, services supérieurs aux entreprises, etc.

L'opération d'aménagement de la Cité Internationale constitue le principal support urbanistique de ces orientations stratégiques, par sa vocation d'accueil des nouvelles fonctions métropolitaines aux portes du cœur historique de Lyon. A l'origine du projet, se pose le problème de la réutilisation du site de l'ancien Palais de la Foire, quai Achille Lignon (entre le Parc de la Tête d'Or et le Rhône), après le déménagement des activités de Foire et d'Exposition vers l'Est lyonnais. Il s'agit de valoriser cette friche urbaine située à l'amont du centre-ville. L'implantation du siège mondial d'Interpol conforte très tôt la vocation internationale du nouveau quartier, qui s'oriente ainsi vers l'accueil d'un Centre de congrès, d'un complexe hôtelier, d'activités économiques et d'équipements culturels de haut niveau, le tout dans une composition urbaine avant-gardiste signée par un grand nom de l'architecture, conformément à la stratégie d'agglomération énoncée par les documents de planification et les responsables politiques. Mais la mise en application de cette vision stratégique d'internationalisation de la ville est confrontée à l'instabilité constante de la conduite du projet urbain.

2.2 Un mode de pilotage du projet urbain ballotté entre public et privé

La Mission Quai Achille Lignon est créée par la Ville de Lyon et la COURLY en 1984, avec pour tâches de lancer les études préalables à la réutilisation du site et de sélectionner un architecte pour le projet. Elle est composée de personnels détachés de l'Agence d'urbanisme, de la CCIL, des services techniques de la COURLY et de la municipalité. Un concours international d'architecture est organisé en 1985, pour définir un parti d'aménagement à la hauteur du niveau métropolitain et international attendu par les élus locaux pour ce nouveau quartier. Le lauréat est R. Piano, associé par le jury au lyonnais R. Plottier pour garantir l'ancrage local et la permanence du suivi de la conception urbaine tout au long de l'opération : le premier doit superviser l'aménagement de l'ensemble du site tandis que le second doit s'occuper uniquement de la réhabilitation du Palais de la Foire, selon les termes du contrat signé avec la COURLY.

Le dispositif de mission est une adaptation pragmatique et territorialisée de la technostructure locale à la complexité du pilotage des opérations d'urbanisme, déjà mis en œuvre pour le réaménagement du

quartier de Gerland et remobilisé plus récemment dans l'agglomération lyonnaise pour d'autres projets à Vaise, sur les Pentes de la Croix-Rousse et à Porte des Alpes [Menez 2008 ; Linossier 2006]. Il n'a toutefois qu'une existence limitée pour le projet de Cité Internationale, les responsables politiques lyonnais lui préférant un mode de pilotage garantissant à la fois l'engagement public et l'implication plus directe du secteur financier privé.

En 1987, la COURLY crée la SEMACIL⁸ pour piloter l'opération d'aménagement : étude et conception, animation et coordination générale des interventions des promoteurs, équipement VRD de la zone et aménagement des espaces publics financés grâce à la commercialisation des droits à construire. Elle poursuit les travaux de la Mission concernant la programmation et la constitution du dossier de création de la ZAC. Elle s'occupe aussi des études portant sur la desserte routière et en transports en commun du site, en collaboration avec les services déconcentrés de l'Etat pour les aspects techniques (DDE), fonciers (Domaines) et de relation avec le fleuve (VNF), et le SYTRAL⁹.

La réalisation du nouveau boulevard urbain est prise en charge sur fonds publics ainsi que le nouveau Palais des Congrès, mais le reste du programme doit être porté par les investisseurs privés. Un opérateur – promoteur doit s'occuper de la réhabilitation du Palais de la Foire et des nouvelles constructions immobilières (hôtels, bureaux, équipements, etc.). Pour le désigner, un concours est lancé par la SEM en 1988, portant sur le contenu, la réalisation et les principes d'exploitation du programme. Ce système est assez novateur, car la fonction « aménagement – promotion » était jusqu'à lors distincte de la fonction « gestion – exploitation » dans ce type d'opération d'ensemble. Les collectivités lyonnaises attendent ainsi une offre intégrée, globale de la part du promoteur, allant de la construction à la gestion du fonctionnement des équipements projetés, notamment pour l'activité

8 Société d'Economie Mixte d'Aménagement de la Cité Internationale de Lyon, dont le capital est détenu à 58 % par les collectivités locales (34 % Ville de Lyon, 8 % COURLY, 8 % Conseil Général du Rhône, 8 % Région Rhône-Alpes) et à 42 % par des partenaires privés ou assimilés : 32 % pour les banques et 10 % pour les organismes consulaires locaux (CCIL et Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie).

9 Syndicat mixte des Transports Lyonnais.

congrès » [Menez 2008]. Le marché est attribué au groupement SARI – SERL¹⁰ qui présente l'avantage d'un ancrage local cher aux élus, mais des conflits apparaissent rapidement entre d'une part, la SERL et la SARI à propos du montage et du pilotage de l'opération (chacune voulant être le pilote) et d'autre part, les deux architectes du projet concernant la composition urbaine.

Le changement politique de 1989 permet la modification du choix des acteurs et du montage institutionnel et financier de l'opération. Dès son arrivée au pouvoir, la nouvelle équipe de M. Noir plaide pour un financement et un pilotage totalement privés de l'opération, au nom d'un parti pris politique résolument libéral. Le rôle d'aménageur de la SEMACIL est remis en question, alors qu'elle est chargée d'organiser un nouveau concours pour désigner l'opérateur devant assurer le financement et l'exploitation du projet. Le marché est de nouveau remporté par la SARI, qui entend désormais assumer seule la responsabilité intégrale du pilotage du projet. Le statut de la SEM est modifié pour en faire une simple structure d'études¹¹, chargée d'assister les collectivités locales dans l'accompagnement de l'opérateur privé – une sorte de mission d'AMO¹² déléguée : prestation de services (programmation des équipements publics, gestion du site et des démolitions), élaboration, coordination, suivi et contrôle des cahiers des charges, des conventions et des documents d'urbanisme. L'architecte R. Piano obtient l'exclusivité de la maîtrise d'œuvre urbaine.

L'ancrage local du pilotage du projet – maîtrise d'œuvre architecturale et urbaine partagée avec R. Plottier, maîtrise d'ouvrage de l'aménagement portée en tout ou partie par une SEM locale – est ainsi sacrifié sur l'autel du parti pris néo-libéral. Appliqué par les élus lyonnais, le choix du partenariat public-privé impose une organisation du système de pilotage opérationnel privilégiant le point de vue

10 La SARI est une filiale de la Compagnie Générale des Eaux (CGE), qui bénéficie déjà, en majorité et entre autres, du contrat d'affermage de la production et de la distribution d'eau potable dans l'agglomération lyonnaise. La Société d'Équipement de la Région Lyonnaise est une SEM et le principal bras exécutant des collectivités locales de l'agglomération pour les opérations d'aménagement urbain depuis 1957.

11 Elle devient la Société d'Économie Mixte de la Cité Internationale de Lyon (SEMCIL).

12 Assistance à Maîtrise d'Ouvrage.

des investisseurs privés au détriment du contrôle par la puissance publique.

2.3 La prégnance des intérêts économiques privés sur le projet

Les acteurs économiques locaux sont très tôt investis dans le projet et contribuent à l'élaboration du concept de Cité Internationale. Des entretiens sont menés avec des entrepreneurs à propos de leurs attentes en matière de services et équipements internationaux pour les entreprises, et un « Conseil de compétences » rassemblant les grandes figures du patronat lyonnais¹³ est convoqué pour préciser le programme de l'opération. La CCIL apporte aussi de l'expertise à travers le personnel dépêché au sein de la Mission ou pour la conception du Palais des Congrès, et participe au financement de la SEM. Celle-ci reflète particulièrement l'engagement du secteur privé dans la conduite de l'aménagement aux côtés des pouvoirs publics, la participation des banques à son capital étant fixée lors de sa création à 8 % chacune¹⁴ pour garantir leur responsabilité face à la prise de décision et au risque financier de l'opération [Menez 2008]. Toutefois, la participation des acteurs financiers privés à son capital est fortement réduite¹⁵ quand la réalisation du projet urbain est entièrement confiée à un opérateur privé, remettant en question son statut de société d'économie mixte et d'outil de partenariat public-privé maîtrisé par la puissance publique.

Cette implication à géométrie variable de la sphère économique privée dans le projet participe d'un mouvement de fond en faveur du partenariat public-privé dans la gestion urbaine et l'aménagement. En effet, la décennie 1980 voit une part importante des responsables politiques français – notamment les jeunes cadres de Droite fortement influencés par la pensée libérale, dont M. Noir¹⁶ fait partie – considérer le partenariat public-privé comme la solution idéale face à l'épuisement des ressources

13 A. Mérieux (Laboratoires Mérieux), A. Riboud (BSN Danone) et C. Boiron (Laboratoires Boiron) notamment. La formule, jugée efficace par les responsables politiques, est remobilisée pour d'autres projets de développement économique ou culturel ayant une dimension internationale. Le « Conseil International de Lyon » (16 membres au total) apporte ainsi son expertise pour la rénovation de l'Opéra et la réhabilitation des anciens abattoirs (Halle Tony Garnier).

14 Caisse des Dépôts et Consignations, Crédit Lyonnais, Lyonnaise de Banque, Crédit Agricole Sud-Est.

15 12 % pour les banques et 8 % pour la CCIL, soit 80 % pour les collectivités locales.

16 Adjoint aux affaires économiques de 1984 à 1989, puis Maire de Lyon.

publiques, à la difficulté croissante de gérer les projets d'urbanisme et les services urbains en direct et au manque d'expertise stratégique des collectivités locales sur les questions de développement économique. Le projet de Cité Internationale est ainsi le théâtre du recours à la concession d'urbanisme pour des raisons idéologiques et politiques, alors que les grandes firmes du secteur de la construction et des services techniques urbains se recomposent autour du rapprochement de leurs différents domaines d'activités. L'adoption d'un « schéma ensemblier » intégrant les fonctions de production et de gestion leur permet en effet de proposer des contrats de réalisation clés en main aux collectivités locales pour les grandes opérations d'urbanisme et les services publics en réseau¹⁷. Les sociétés privées endossent la responsabilité du suivi des opérations et de leur réussite, tout en renforçant leur présence sur les marchés urbains et leurs possibilités de profit ; les collectivités locales limitent la prise de risque en renonçant à la régie directe au nom des principes libéraux [Lorrain 1992 ; Menez 2008].

En 1990, la SARI et la Compagnie Générale des Eaux créent une nouvelle filiale, la SPAICIL¹⁸, pour négocier les contrats et gérer les modalités opératoires avec les autorités publiques locales. Elle se retrouve seule aux commandes de l'opération après le désengagement de la SARI en 1993¹⁹ et poursuit la conduite de l'opération comme opérateur – aménageur jusqu'à son retrait anticipé en 1999, après la livraison de la quasi-totalité du programme mais avant l'achèvement de la ZAC. Finalement, le Grand Lyon reprend le pilotage du projet urbain en régie directe pour remédier à l'instabilité récurrente des acteurs privés, le temps de modifier à nouveau les statuts de la SEM et de lui confier la gestion de la fin de l'opération à partir de 2001.

Cette forte évolution du dispositif de pilotage est révélatrice de la dépendance du processus

¹⁷ Eau, assainissement, etc.

¹⁸ Société Privée d'Aménagement et d'Investissement de la Cité Internationale de Lyon.

¹⁹ En raison notamment de la mise en examen de son PDG dans l'affaire du CNIT de la Défense. La CGE reprend donc l'intégralité des parts de la SARI au sein de la SPAICIL.

opérationnel vis-à-vis de la rationalité très mouvante et contingente des acteurs économiques privés. En choisissant de leur faire la part belle, les collectivités locales ont pensé améliorer l'efficacité du processus en soumettant l'avancée du projet urbain aux intérêts économiques des investisseurs, mais ils se sont exposés aussi au risque d'aléas. La puissance publique poursuit un double objectif stratégique (réaliser un nouveau quartier international et les équipements collectifs correspondants) et urbanistique (mener à terme l'opération d'aménagement), tandis que les acteurs privés recherchent la rentabilisation de leurs investissements et la maximisation de leurs profits, tout en soignant leur crédibilité auprès des pouvoirs publics. Ils tendent ainsi à s'engager ou à se désengager du pilotage et de la responsabilité de l'opération au gré de l'évolution de leurs intérêts économiques, rendant la réalisation du projet toujours plus incertaine.

Le projet de la Cité Internationale de Lyon fait donc clairement apparaître le rôle assurantiel joué par la puissance publique vis-à-vis des investisseurs privés, dans un contexte économique fortement instable et marqué par les logiques concurrentielles. Les pertes potentielles ou réelles occasionnées par la rentabilité hésitante de l'opération sont mutualisées et absorbées par la collectivité publique, notamment à travers la reprise en main du portage financier par le Grand Lyon après 1999, qui fait suite au désengagement de l'opérateur privé. En revanche, les bénéfices tendent à être systématiquement privatisés quand les perspectives de rentabilité du projet sont bonnes : choix politique de concéder la totalité de la conduite de l'opération à une société privée ; affaiblissement de la part des banques dans le capital de la SEMACIL et remise en question de son rôle de pilote, pour favoriser la réussite financière de l'opérateur privé.

3. Pluralité des modes de régulation et pragmatisme opérationnel

Dans un tel projet, les registres de régulation sont multiples. Ils correspondent aux différentes dimensions de la coordination entre les acteurs et de l'ordonnancement du projet, mobilisant chacune des formes de pouvoir et d'interaction spécifiques. Le registre politique concerne principalement les jeux de pouvoir entre responsables élus et la capacité d'orientation et de décision des collectivités

locales – Ville de Lyon et Grand Lyon – en matière d'action publique. Il se manifeste à travers les changements de mandature et éventuellement de parti pris idéologique, qui occasionnent des modifications du contenu programmatique, du mode de pilotage ou de l'organisation du système d'acteurs, mais aussi des paralysies momentanées de la prise de décision en périodes préélectorales, qui peuvent freiner l'avancée de l'opération. La capacité d'ordonnancement du projet relevant du registre politique est volontairement laissée de côté dans ce chapitre, afin de focaliser l'analyse sur les deux autres registres de régulation identifiés comme déterminants pour l'avancée de l'opération de la Cité Internationale de Lyon : le registre managérial et juridique d'une part et le registre économique et financier d'autre part. Tous deux conditionnent en effet fortement l'évolution et l'aboutissement du projet.

3.1 Risque juridique et gestion du partenariat public-privé

Le rôle assurantiel de la puissance publique vis-à-vis des investisseurs privés dans le projet de la Cité Internationale passe en grande partie par la mobilisation des outils réglementaires et juridiques qui permettent d'encadrer la gestion des opérations. Le droit des sols et les documents de planification, les procédures d'urbanisme ou les différents types de contrats liant les partenaires publics et privés de l'opération constituent autant de normes juridiques et managériales qui contribuent à ordonner le projet et à organiser les modes de management du pilotage opérationnel. S'ils sont censés faciliter la réalisation du projet urbain, ils présentent aussi cependant une forte instabilité (risques de contentieux, difficultés d'instruction des procédures, etc.), qui fragilise le processus de mise en œuvre du projet et renforce le besoin d'assurance de la part de la collectivité.

Ainsi, bien que le dossier de création de la ZAC soit approuvé dès 1988, le dossier de réalisation (programmation, conditions juridiques et financières) progresse difficilement, avec pour conséquence une certaine difficulté à faire émerger un contenu concret et directement réalisable pour le projet urbain. La ZAC est même annulée en 1989 et un long délai se passe avant sa recreation en 1992, en raison notamment du recours en annulation frappant le nouveau Schéma Directeur (et le POS par

ricochet). Elle est ensuite modifiée pour tenir compte des évolutions de programme et de l'extension de l'opération en 2001. Le cadre normatif et managérial offert par les outils juridiques de l'urbanisme constitue ainsi à la fois un moyen nécessaire pour l'ordonnancement du projet et une source de contraintes susceptibles de freiner son avancement.

Consciente de l'importance de la régulation juridique et managériale dans un tel projet, la municipalité de Lyon confie dès le départ le suivi juridique du montage opérationnel au cabinet d'avocats lyonnais U2C, spécialisé dans le droit immobilier et foncier et habitué à travailler tant pour les collectivités locales que pour les entreprises. Cette expertise est très précieuse, tant pour minimiser les risques de contentieux dans le montage complexe de l'opération que pour permettre à la Ville de conserver la propriété des terrains, compte tenu de la volonté des responsables publics d'ouvrir le système de pilotage et de financement du projet à la sphère privée. L'assistance juridique du cabinet est progressivement étendue au service de la COURLY et de la SEM, notamment pour l'élaboration des concours puis pour la préparation des contrats fixant les termes du partenariat public-privé dans l'opération.

La procédure et les modalités à suivre pour la sélection du second opérateur de la Cité Internationale sont fixées par une charte, qui définit également la nature juridique du protocole d'accord à signer entre l'opérateur désigné et les collectivités. Pourtant, le choix de l'opérateur privé se fait dans des conditions peu transparentes d'un point de vue légal, mais caractéristiques de la gestion des affaires sous la mandature de M. Noir. Le délai pour soumettre les propositions est très court et nécessite une bonne connaissance préalable du contexte spécifique de l'opération de la part des candidats. Au delà des critères précis affichés (montage financier, références en matière d'hôtellerie de luxe et d'activités de congrès, qualité architecturale) la sélection se fait aussi en fonction de leur crédibilité et de leur acceptation des conditions posées par les collectivités, comme l'imposition implicite et originale de la

maîtrise d'œuvre unique par R. Piano²⁰. En outre, la mise en concurrence des candidats porte à la fois sur les éléments du programme (composition urbaine et contenu fonctionnel), leur faisabilité (qualité architecturale, responsabilité financière) et le choix du mode opératoire (conditions de réalisation et implication respective des collectivités locales et de l'opérateur privé dans la réalisation et la gestion), qui sont négociés au préalable entre chaque candidat et la collectivité.

Le respect des règles juridiques encadrant le principe de la concurrence pure et parfaite est donc très relatif dans le cas de la Cité Internationale de Lyon, la puissance publique optant plutôt pour une stratégie juridique d'assurance mutuelle, qui garantit à la fois ses intérêts politiques en termes d'objectifs urbanistiques et économiques, et les intérêts économiques et financiers de l'investisseur privé pressenti pour prendre en charge la réalisation du projet. Ce type de démarche, qui fonde le principe du concours « opérateur » de définition, permet en effet à la collectivité d'obtenir en amont des garanties supplémentaires de la part de l'opérateur privé, concernant la programmation mais aussi les modalités financières, économiques et temporelles de son engagement. Il est remobilisé pour les projets urbains de Carré de Soie et de Confluence au début des années 2000, mais interroge la frontière entre marché et action publique : *« cette manière de procéder conduit à se demander si la réalisation d'une opération d'aménagement n'est pas devenue un objet de "marchandage" où différents aspects de l'urbain seraient mis "dans la balance" et où les frontières du légal et de l'illégal sont aussi floues que celles qui séparent le public et le privé »* [p.236 Menez 2008].

La régulation juridique et managériale de l'opération s'organise aussi à travers une succession de contrats, qui permettent d'encadrer le partenariat public-privé et de limiter les risques éventuels de recours contentieux, dans cette opération marquée par l'imbrication complexe entre statuts privé et public des espaces à aménager et des équipements à produire. En 1991, une convention foncière est

20 Un recours en annulation est déposé avec succès par E. Tête (conseiller municipal et communautaire de l'opposition) auprès du Tribunal administratif contre ce protocole d'accord, qu'il considère illégal au regard du droit français.

signée entre la Ville de Lyon, qui détient la majeure partie du foncier²¹ et les bâtiments, et la SPAICIL. Elle prévoit, outre la prise en charge partagée des frais de démolition, la location des terrains par baux emphytéotiques en échange de l'exclusivité des droits à construire sur la zone et de la réalisation par anticipation des équipements publics, dont le Palais des Congrès. Celui-ci appartenant de fait à la SPAICIL, la municipalité exige que sa gestion soit confiée à une société du même groupe²².

En 1992, le Grand Lyon et la SPAICIL signent la convention d'aménagement de la ZAC, qui fixe la répartition des rôles et du financement des équipements publics. Le premier bail à construction est signé en 1993. Il réaffirme la maîtrise d'ouvrage totale des aménagements exercée par la SPAICIL sur la première tranche de l'opération, mais prévoit aussi des clauses de résiliation de la convention d'aménagement, dont le rachat par les collectivités locales d'une partie des équipements réalisés le cas échéant. Il s'agit ainsi d'organiser la possibilité d'un retrait anticipé de l'opérateur à l'horizon 1998. En 1999, un second bail à construction est quand même signé par la SPAICIL concernant le programme logement de l'opération²³, avant la signature de la convention de résiliation de la convention d'aménagement, qui clôt définitivement le chapitre partenarial dans le pilotage du projet urbain de la Cité Internationale de Lyon.

Le cadre juridique fournit ainsi à la collectivité publique un certain nombre de normes et de dispositifs, parfois instables et plus ou moins contraignants, qui contribuent à ordonner le projet et à permettre sa gestion partagée entre la sphère publique et la sphère privée, malgré les évolutions des contextes politique et économique durant le processus opérationnel. Derrière la rigidité normative apparente, se profilent des possibilités d'arrangements ou de contournements qui permettent à la collectivité de jouer son double rôle assurantiel, vis-à-vis de l'intérêt économique et financier de ses partenaires privés et par rapport à ses propres objectifs en matière d'urbanisme et de développement

21 L'Etat lui cède quelques parcelles au début des années 1990.

22 La CGE et LUCIA créent la Société d'Exploitation de la Cité Internationale de Lyon (SECIL) à cet effet.

23 Les droits à construire sont ensuite cédés au promoteur George V, filiale du groupe CGE – Vivendi.

économique.

3.2 Incertitude économique et flexibilité programmatique

Si la capacité assurantielle de la collectivité publique vis-à-vis des opérateurs privés s'appuie sur les outils juridiques et managériaux qu'elle peut mobiliser voire instrumentaliser pour satisfaire ses objectifs et ceux de ses partenaires privés, elle est légitimée par la nécessité de maîtriser, ou du moins de composer avec l'autre registre principal de régulation du projet urbain : la régulation économique et financière, c'est-à-dire la régulation opérée de façon par le marché et par les coûts monétaires relatifs à la réalisation de l'opération. Le rapport des acteurs au marché, leurs intérêts économiques et financiers et les choix qui en découlent ont en effet une influence déterminante sur l'évolution des contenus formel et fonctionnel de la Cité Internationale de Lyon, ainsi que sur la configuration du système d'acteurs. Ils contribuent directement à l'ordonnancement général du projet et à l'organisation du mode de pilotage opérationnel.

L'ambition d'internationalisation et de développement économique de l'agglomération s'impose dès le départ sur les considérations à plus court terme de réutilisation de la friche urbaine dans les choix d'orientation formulés par les responsables politiques [Perreton 2005], plaçant le projet en prise directe avec le fonctionnement du marché. Le Livre Blanc publié en 1984 exclut d'emblée l'option du quartier de logements en raison de son enclavement et du déficit d'équipements de proximité, au profit d'une programmation « vitrine » pour l'agglomération comprenant des structures d'accueil pour les grandes manifestations internationales, des services supérieurs aux entreprises et des équipements à vocation culturelle, en continuité avec l'identité fonctionnelle du site. Les objectifs stratégiques de positionnement en matière de politique économique ordonnent ainsi le contenu du projet.

Les intérêts économiques et financiers des différents acteurs impliqués contribuent également à orienter les contenus formels et fonctionnels de la Cité Internationale de Lyon. Le projet de

composition urbaine proposé par les architectes tient compte des préconisations des pouvoirs publics en faveur de la conservation d'une partie du bâti (Grand Palais) et de l'axe central de circulation. Cependant, R. Piano préfère envisager la démolition intégrale des anciens bâtiments et la réalisation de constructions neuves – y compris des tours. Cette option, permettant accessoirement à l'architecte italien d'évincer son confrère lyonnais, séduit la SARI qui entend plutôt privilégier la rentabilité de ses investissements (et donc une certaine densité urbaine) que l'aspect patrimonial. On passe donc d'une composition urbaine valorisant le patrimoine existant à un parti architectural misant sur la nouveauté, la densité et la modernité des formes, du fait de la convergence des intérêts économiques de l'opérateur privé, de l'architecte et d'élus locaux en quête de rayonnement international pour le nouveau quartier.

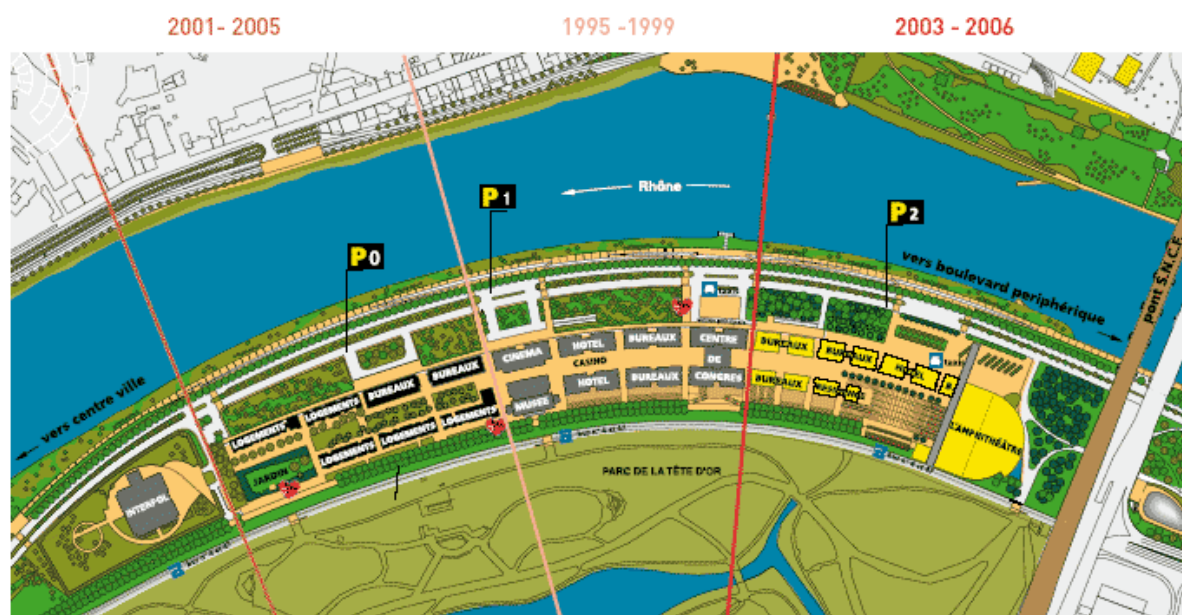
La convergence des intérêts économiques et de l'intérêt politique détermine les modalités de la coopération entre acteurs publics et acteurs privés, dans la mesure où la collectivité publique comme les investisseurs privés cherchent à rentabiliser leurs engagements financiers (c'est-à-dire limiter les risques) et à maximiser leurs bénéfices : notamment obtenir un nouveau quartier de qualité et des équipements qui soient de véritables avantages comparatifs sur le marché des villes pour la première ; faire des profits et améliorer leur potentiel d'activités face aux entreprises concurrentes pour les seconds. C'est donc bien la concordance de ses deux logiques d'intérêt économique qui fonde la décision de partenariat entre la collectivité locale et l'investisseur privé. La SARI remporte le marché face à Bouygues, son principal concurrent, grâce à un plus grand investissement financier dans l'opération et au respect des objectifs économiques des pouvoirs publics. Elle confie à R. Piano l'exclusivité de la maîtrise d'œuvre architecturale et urbaine conformément à la volonté des élus d'avoir la signature professionnelle d'un architecte de renom, malgré le montant très élevé des honoraires et le risque de déséquilibre financier que l'ambition du projet architectural fait peser sur l'opération. Elle propose aussi de financer intégralement la construction et l'exploitation du Palais des Congrès, forte de son expérience au CNIT de la Défense, alors que Bouygues veut partager les frais avec la Ville de Lyon.

Il n'y a guère que sur le volet « hôtellerie de luxe » (quatre étoiles) que la SARI peine à satisfaire les attentes de la collectivité. L'implantation d'un hôtel quatre étoiles est difficile à obtenir à Lyon, faute de marché. Plusieurs chaînes hôtelières internationales sont approchées sans succès avant que le Groupe Hilton ne cède à la proposition du Groupe Partouche de coupler l'hôtel à un casino avec machines à sous, permettant de rentabiliser l'investissement malgré la faiblesse du marché local. Le complexe hôtelier et de congrès s'appuie au final sur une offre élargie de loisirs marchands à fort rayonnement (casino, Musée d'Art Contemporain, cinéma multiplexe), mais reste insuffisamment attractif pour un second hôtel quatre étoiles (Perreton, 2005).

Plus globalement, la conjoncture sur les marchés immobiliers détermine le comportement des acteurs publics et privés dans le projet et influence par ricochet le contenu de l'opération, car elle est un vecteur de risques ou d'opportunités économiques, notamment pour les investisseurs privés. Le projet urbain est lancé dans le contexte d'euphorie immobilière des années 1980, qui autorise une programmation ambitieuse. Le premier concours d'opérateurs porte sur 185 000 m² de SHON dont 128 000 m² de bureaux et 25 000 m² pour le Palais des Congrès (2 000 places). Le second concours propose de densifier le projet pour renforcer sa rentabilité économique : augmentation de l'offre de bureaux (tours), introduction de résidences temporaires locatives (SHON totale de 220 000 m²). Mais l'éclatement de la bulle immobilière au début des années 1990 remet en question la réussite de l'opération. La SARI revoie à la baisse les dimensions du Palais des Congrès (1 200 places, 15 000 m²) pour rentabiliser son investissement, avant de se retirer totalement du projet en 1993. La SPAICIL négocie à son tour la diminution de ses engagements avec la Ville et le Grand Lyon pour limiter les pertes : elle obtient de pouvoir se retirer de l'aménagement pour ne garder que la partie promotion immobilière, une fois le Centre de Congrès et les principaux aménagements livrés. Les résidences locatives sont transformées en logements pour faciliter leur commercialisation et le Palais des Congrès passe sous le seuil des 1 000 places. La première tranche représente ainsi 76 000 m² de SHON (dont 34 000 m² de bureaux) au lieu des 110 000 m² prévus au départ, et les tours ont disparu.

Le comportement cyclique des marchés immobiliers est plus favorable à la dernière tranche de l'opération, réalisée durant la période de remontée des marchés immobiliers des années 2000 : extension du Palais des Congrès, nouveaux immeubles de bureaux, un hôtel et un amphithéâtre de grande capacité (Salle 3000). La SARI réinvestit comme simple promoteur immobilier dans l'opération, démontrant au passage que l'investissement dans l'aménagement urbain n'est pas qu'une source de risques financiers pour les aménageurs privés, mais également une forme de bonne affaire économique, en assurant à l'entreprise une activité dans le domaine de la construction même aux heures sombres de la crise immobilière [Menez 2008]. Le choix du groupement Partouche – Hilton et du groupe UGC d'assumer l'entière responsabilité de la réalisation de leurs bâtiments²⁴ confirme la rentabilité relative de l'opération sur le long terme pour les investisseurs privés, indépendamment des fluctuations des marchés immobiliers.

Schéma d'ensemble de la Cité Internationale de Lyon



Source : <http://www.grandlyon.org>

²⁴ La SPAICIL leur cède une partie de son bail à construction.

Conclusion

Les deux registres de régulation du projet de la Cité Internationale de Lyon que sont le registre juridique et managérial d'une part et le registre économique et financier d'autre part déterminent très fortement le contenu du projet, le processus opérationnel de réalisation et les modalités d'organisation du système de pilotage. Ces deux registres ne sont pas indépendants l'un de l'autre, mais ils sont au contraire très directement reliés entre eux, par le biais principalement du rôle assurantiel joué par la collectivité publique pour garantir la réussite de l'opération. Celle-ci utilise en effet les outils et procédures relevant du registre juridique et managérial pour permettre la réalisation du projet, malgré les contraintes, les risques et autres aléas relevant du registre économique et financier, qui menacent en permanence la réussite du projet.

La puissance publique, loin de maîtriser la complexité des intérêts économiques de ses partenaires privés dans l'opération et les évolutions parfois brutales du marché et du contexte économique d'ensemble, agit comme le garant de la réussite de l'opération, avec les moyens à sa disposition. Elle est d'abord responsable du lancement du projet urbain de la Cité Internationale de Lyon et garantit la permanence de la vision politique et stratégique à long terme, qui sous-tend sa cohérence interne et la stabilité des objectifs de contenu dans le temps. Cet aspect de la régulation, relevant essentiellement du registre politique, n'est pas forcément celui qui pose le plus de problèmes en terme de capacité d'intervention pour la collectivité. Toutefois, le choix politique fait en faveur du partenariat public-privé pour réaliser cette opération impose une certaine soumission de la puissance publique et de la réussite du projet aux intérêts économiques des acteurs privés, aux fluctuations du marché et à l'instabilité opérationnelle et managériale qui en découlent. Il prive en outre la collectivité de la possibilité de s'appuyer sur les compétences techniques de ses propres services (urbanisme, production et gestion d'équipements publics, gestion financière du foncier et de l'aménagement, etc.) dans le cadre d'une gestion plus classique du projet en régie directe.

Pour la Cité Internationale de Lyon, le rôle assurantiel de la collectivité publique passe donc par l'utilisation des moyens juridiques et managériaux à sa disposition, le plus souvent dans l'urgence et avec un manque d'expérience certain. A défaut de pouvoir véritablement peser sur les règles du jeu, fautes de compétences directes en matière de régulation économique et d'une capacité législative lui permettant de modifier le cadre juridique, elle compose avec les outils mobilisables (contrats et conventions, procédures opérationnelles, etc.) pour adapter les modalités de pilotage du projet et son contenu aux exigences mouvantes du partenariat public-privé et pour permettre *in fine* sa réalisation.

La fabrication de la ville, d'autant plus quand elle est placée au service du développement économique et de l'internationalisation, ne résulte donc pas seulement de la volonté politique des élus locaux, des prescriptions normatives de la planification, de la stratégie de développement territorial ou de l'efficacité des dispositifs de pilotage opérationnels. Elle est avant tout le résultat de la régulation opérée par le marché et par les arrangements juridiques ou institutionnels, qui conditionnent l'engagement des différents acteurs dans la réalisation du projet. Le comportement cyclique de l'économie et des marchés immobiliers en particulier, et les possibilités légales et institutionnelles d'encadrement du partenariat public-privé imposent ainsi une forme d'instabilité chronique dans la conduite du projet urbain, résultant d'une tension permanente entre la volonté de se saisir des opportunités de développement pour réaliser des objectifs économiques et la nécessité de limiter la prise de risque, qui se manifeste tant pour les investisseurs privés que pour la collectivité publique.

Bibliographie

AGURCO, 1984, *Colloque Demain l'agglomération lyonnaise*, Communications, Lyon.

Boltanski L., Chiapello E., 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris : Gallimard Essais.

Bouinot J., 2002, *La ville compétitive. Les clés de la nouvelle gestion urbaine*, Paris : Economica.

Bouinot J., Bermils B., 1995, *La gestion stratégique des villes. Entre compétition et coopération*, Paris : Armand Colin.

Davezies L., 1993, Le partenariat public-privé dans l'aménagement urbain, Bouinot J., Bermils B. (Dir.), *Projets de ville et projets d'entreprises*, Paris : LDGJ, pp.31-51.

Demazière C., 2000, *Entreprises, développement économique et espace urbain*, Paris : Anthropos – Economica.

Genestier P., Jouve B., Boino P., 2008, L'aménagement urbain et territorial, entre post-keynésianisme et néo-keynésianisme, *Métropoles*, 4, [En ligne], mis en ligne le 23 décembre 2008

Jouve B., 2000, *Le territoire, à la rencontre du global, de l'Etat au local*, Thèse d'Habilitation à Diriger des Recherches en Géographie et Aménagement, Paris : Université Paris 8.

Labasse J., 1981, *Lyon ville internationale*, Paris : DATAR.

Linossier R., 2006, *La territorialisation de la régulation économique dans l'agglomération lyonnaise (1950-2005). Politiques, Acteurs, Territoires*, Thèse de doctorat en Géographie, Aménagement et Urbanisme, Lyon : Université Lyon 2/IUL.

Lorrain D., 1992, Le modèle ensemblier en France, la production urbaine après la décentralisation, Campagnac E., *Les grands groupes de la construction*, Paris : L'Harmattan, pp.71-82.

Le Galès P., 2003, *Le retour des villes européennes. Sociétés urbaines, mondialisation, gouvernement et gouvernance*, Paris : Presses Universitaires de Sciences Po.

Menez F., 2008, *Le partenariat public privé en aménagement urbain : évolution et métamorphose de la maîtrise d'ouvrage urbaine des années 1960 à nos jours. Analyse à partir du cas lyonnais*, Thèse de doctorat en Géographie, Aménagement et Urbanisme, Lyon : Université Lyon 2/IUL.

Perreton F., 2005, *La Cité Internationale de Lyon et le tourisme d'affaires – Etude à partir d'un « incident » : la volonté finalement déçue d'accueillir un Marriott 4**, Mémoire de Master 2 Recherche « Villes et Sociétés », Lyon : Université Lyon 2/IUL.

SEPAL, 1992, *Lyon 2010. Schéma directeur de l'agglomération lyonnaise*, Lyon : AGURCO/DDE/DDA.

Stoker G., 1998, Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance, *Revue Internationale de Sciences Sociales*, n°155, pp.19-30.

Tomas F., 1998, Vers une nouvelle culture de l'aménagement des villes, in Toussaint J.-Y., Zimmermann M., (Dir.), *Projet urbain. Ménager les gens, aménager la ville*, Wavre : Mardaga, pp.15-34.

Veltz P., 1996, *Mondialisation, villes et territoires. L'économie d'archipel*, Paris : PUF.